

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### A. Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian terdahulu yang terkait dengan topik penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 2.1 Hasil Penelitian Terdahulu**

1	Peneliti	Permatasari, Al Musadieg, Mayowan
	Topik	Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan
	Variabel	Disiplin kerja, Motivasi Kerja, Prestasi Kerja
	Alat Analisis	Regresi linier Berganda
	Hasil Penelitian	Disiplin kerja dan motivasi kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap prestasi kerja karyawan
2	Peneliti	Annisa Pratiwi
	Topik	Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Wilayah Pekalongan
	Variabel	Disiplin Kerja, Motivasi kerja, Kinerja Karyawan
	Alat Analisis	Regresi berganda
	Hasil Penelitian	Disiplin dan Motivasi Kerja Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Karyawan
3	Peneliti	Rizon Pranata
	Topik	Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai PT. Adira Dinamika Multi Finance Tbk. Arga Makmur Bengkulu Utara
	Variabel	Disiplin Kerja, Motivasi kerja, Kinerja Karyawan
	Alat Analisis	Regresi Linier Berganda
	Hasil Penelitian	Disiplin dan Motivasi Kerja Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan tabel di atas terdapat persamaan dan perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang. Adapun perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang adalah tempat penelitian. Penelitian terdahulu dilakukan pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Wilayah Pekalongan dan

PT. Adira Dinamika Multi Finance Tbk. Arga Makmur Bengkulu Utara sedangkan penelitian sekarang dilakukan di CV 3 Berlian. Sedangkan persamaan penelitian terdahulu dan penelitian sekarang adalah terletak pada variabel penelitian. Dimana variabel penelitian yang digunakan adalah disiplin kerja, motivasi kerja dan kinerja karyawan.

## **B. Landasan Teori**

### **1. Kinerja Karyawan**

Kinerja pada dasarnya memiliki banyak arti berdasarkan sudut pandang atau pendapat para ahli. Kinerja yang disampaikan Herdianto, kinerja adalah hasil dari suatu perilaku seseorang atau kelompok yang terkait dengan cara kerjanya. Pada setiap orang yang bekerja atau dalam suatu kelompok kerja, kinerja selalu diharapkan bisa senantiasa baik kualitas dan kuantitasnya. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang di capai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Anisa, 2014).

Kinerja mengacu pada prestasi pegawai yang diukur berdasarkan standar yang ditetapkan instansi atau perusahaan (Anisa, 2014). Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu. Menurut Anisa, 2014 mengemukakan kata kinerja, jika dilihat asal katanya adalah terjemahan

dari kata performance yang berasal dari akar kata to perform yang berarti melaksanakan atau menyempurnakan tanggung jawab. Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan seperti setandar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

#### **a. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja**

Menurut Anisa, 2014, kinerja pegawai merupakan hasil sinergi dari sejumlah faktor. Faktor-faktor tersebut yaitu:

- 1) Faktor internal pegawai, yaitu faktor-faktor dari dalam diri pegawai yang merupakan bawaan dari lahir dan faktor yang diperoleh ketika berkembang. Faktor-faktor bawaan, misalnya bakat, sifat pribadi, serta keadaan fisik. Faktor-faktor yang diperoleh, misalnya pengetahuan, ketrampilan, pengalaman kerja dan motivasi kerja.
- 2) Faktor-faktor lingkungan internal organisasi, yaitu pegawai memerlukan dukungan organisasi tempat bekerja. Misalnya, dukungan sumber daya yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan, sistem manajemen dan kompensasi.
- 3) Faktor lingkungan eksternal organisasi, yaitu keadaan, kejadian, atau situasi yang terjadi di lingkungan eksternal organisasi yang mempengaruhi kinerja karyawan.

## **b. Standar Kinerja Karyawan**

Menurut Dale (1999: 247), menyatakan bahwa standar kerja merupakan Standar kerja dianggap memuaskan bila pernyataannya menunjukkan beberapa bidang pokok tanggung jawab karyawan, memuat bagaimana suatu kegiatan kerja akan dilakukan, dan mengarahkan perhatian kepada mekanisme kuantitatif bagaimana hasil-hasil kinerja diukur.

Menurut Wirawan (2009: 67) “Standar kinerja adalah target, sasaran, tujuan upaya kerja karyawan dalam kurun waktu tertentu. Dalam melaksanakan pekerjaannya, karyawan harus mengarahkan semua tenaga, pikiran, ketrampilan, pengetahuan, dan waktu kerjanya untuk mencapai apa yang ditentukan oleh standar kinerja”.

Menurut Randall S. dan Susan E. (1999: 11) “Ada tiga jenis dasar kriteria kinerja”, yaitu:

- 1) Kriteria berdasarkan sifat (memusatkan diri pada karakteristik pribadi seorang karyawan).
- 2) Kriteria berdasarkan perilaku (kriteria yang penting bagi pekerjaan yang membutuhkan hubungan antar personal).
- 3) Kriteria berdasarkan hasil (kriteria yang fokus pada apa yang telah dicapai atau dihasilkan).

Menurut Soekidjo (2003: 143) “Untuk mencapai tujuan kinerja karyawan maka dapat dinilai dari tiga hal, meliputi: penilaian harus mempunyai hubungan dengan pekerjaan, adanya standar pelaksanaan

kerja, praktis (mudah dipahami atau dimengerti karyawan atau penilai)''.

Menurut Suyadi (2008: 27), kinerja dapat dinilai atau diukur dengan beberapa indikator yaitu:

- 1) Efektifitas Efektifitas yaitu bila tujuan kelompok dapat dicapai dengan kebutuhan yang direncanakan.
- 2) Tanggung jawab Merupakan bagian yang tak terpisahkan atau sebagai akibat kepemilikan wewenang.
- 3) Disiplin Yaitu taat pada hukum dan aturan yang berlaku. Disiplin karyawan adalah ketaatan karyawan yang bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dengan perusahaan dimana dia bekerja.
- 4) Inisiatif Berkaitan dengan daya pikir, kreatifitas dalam bentuk suatu ide yang berkaitan tujuan perusahaan. Sifat inisiatif sebaiknya mendapat perhatian atau tanggapan perusahaan dan atasan yang baik. Dengan perkataan lain inisiatif karyawan merupakan daya dorong kemajuan yang akhirnya akan mempengaruhi kinerja karyawan.

Dari uraian diatas, maka dapat disimpulkan bahwa banyak kriteria kinerja, maka peneliti menggunakan kriteria kinerja menurut Suyadi Prawirosentono yang meliputi: efektifitas, tanggung jawab, disiplin dan inisiatif. Berbagai macam jenis pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan tentunya membutuhkan kriteria yang jelas, karena

masing-masing pekerjaan tentunya mempunyai standar yang berbeda-beda tentang pencapaian hasilnya.

Seperti telah dijelaskan bahwa yang memegang peranan penting dalam suatu organisasi tergantung pada kinerja pegawainya. Agar pegawai dapat bekerja sesuai yang diharapkan, maka dalam diri seorang pegawai harus ditumbuhkan motivasi bekerja untuk meraih segala sesuatu yang diinginkan. Apabila semangat kerja menjadi tinggi maka semua pekerjaan yang dibebankan kepadanya akan lebih cepat dan tepat selesai. Pekerjaan yang dengan cepat dan tepat selesai adalah merupakan suatu prestasi kerja yang baik.

### **c. Indikator Kinerja**

Menurut Mangkunegara (2009:67), kinerja karyawan dapat dinilai dari :

- 1) Kualitas Kerja Menunjukan kerapihan, ketelitian, keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Adanya kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian suatu pekerjaan yang dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan.
- 2) Kuantitas Kerja Menunjukan banyaknya jumlah jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan.
- 3) Tanggung Jawab Menunjukkan seberapa besar karyawan dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya, mempertanggung

jawabkan hasil kerja serta sarana dan prasarana yang digunakan dan perilaku kerjanya setiap hari.

- 4) Kerja Sama Ketersediaan karyawan untuk berpartisipasi dengan karyawan yang lain secara vertikal dan horizontal baik didalam maupun diluar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan akan semakin baik.
- 5) Inisiatif Adanya inisiatif dari dalam diri anggota organisasi untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah dalam pekerjaan tanpa menunggu perintah dari atasan atau menunjukkan tanggung jawab dalam pekerjaan yang sudah kewajiban seorang pegawai.

## **2. Disiplin Kerja**

Disiplin adalah prosedur yang mengoreksi atau menghukum bawahan karena melanggar peraturan atau prosedur. Disiplin merupakan bentuk pengendalian diri karyawan dan pelaksanaan yang teratur dan menunjukkan tingkat kesungguhan tim kerja di dalam organisasi (Anisa 2014).

Disiplin adalah suatu bentuk ketaatan terhadap aturan, baik tertulis maupun tidak tertulis yang telah ditetapkan. Disiplin harus ditumbuhkembangkan agar tumbuh pula ketertiban dan efisiensi. Disiplin haruslah dimiliki oleh setiap karyawan dan harus terus ditingkatkan. Salah satu syarat agar dapat ditumbuhkan disiplin dalam lingkungan kerja ialah, adanya pembagian pekerjaan yang tuntas sampai kepada pegawai atau petugas yang paling bawah, sehingga setiap orang tahu dengan sadar apa

tugasnya, bagaimana melakukannya, kapan pekerjaan dimulai dan kapan selesai, seperti apa hasil kerja yang di syatkan, dan kepada siapa iya mempertanggung jawabkan hasil pekerjaan itu. disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku (Anisa, 2014).

Kedisiplinan merupakan fungsi operatif MSDM yang terpenting karena semakin baik disiplin karyawan, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Disiplin merupakan tindakan manajemen mendorong para anggota organisasi memenuhi tuntutan berbagai ketentuan yang berlaku (Rizon, 2014).

Dari pendapat di atas maka dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah sikap ketaatan dan kesetiaan karyawan terhadap peraturan tertulis/tidak tertulis yang tercermin dalam bentuk tingkah laku dan perbuatan pada perusahaan untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Jadi, disiplin merupakan salah satu kunci keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya.

Disiplin merupakan kesadaran serta kesediaan seseorang untuk mentaati peraturan yang ada didalam organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku". Berdasarkan pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja merupakan kesediaan karyawan untuk menaati aturan serta



norma-norma yang berlaku didalam perusahaan baik itu aturan yang tertulis maupun aturan yang tidak tertulis. Disiplin kerja merupakan suatu bentuk pengen dalian diri dan juga dilaksanakan secara teratur sebagai indikator tingkat kesungguhan kerja karyawan (Permatasari, 2015).

#### **a. Macam – macam Disiplin Kerja**

Ada dua macam disiplin kerja yaitu disiplin diri (*self-dicipline*) dan disiplin kelompok.

##### **1) Disiplin Diri**

Disiplin diri, merupakan disiplin yang dikembangkan atau di kontrol oleh diri sendiri. Hal ini merupakan manifestasi atau aktualisasi dari tanggung jawab pribadi, yang berarti mengakui dan menerima nilai-nilai yang ada dirinya. Melalui disiplin diri, karyawan-karyawan merasa bertanggung jawab dan dapat mengatur diri sendiri untuk kepentingan organisasi (Hilmi, 1996).

Disiplin diri merupakan hasil proses belajar (sosialisasi) dari keluarga dan masyarakat. Penanaman nilai-nilai yang menjunjung disiplin, baik yang ditanamkan oleh orang tua, guru ataupun masyarakat; merupakan bekal positif bagi tumbuh dan berkembangnya diri.

Penanaman nilai-nilai disiplin dapat berkembang apabila didukung oleh situasi lingkungan yang kondusif yaitu situasi yang diwarnai perlakuan yang konsisten dari orang tua, guru atau pimpinan. Selain itu, orang tua, guru, dan pimpinan yang disiplin

tinggi merupakan model peran yang efektif bagi berkembangnya disiplin diri.

Disiplin diri sangat besar perannya dalam mencapai tujuan organisasi. Melalui disiplin diri seorang karyawan selain menghargai dirinya sendiri juga menghargai orang lain. Misalnya jika karyawan mengerjakan tugas dan wewenang tanpa pengawasan atasan, pada dasarnya karyawan telah sadar melaksanakan tanggung jawab yang telah dipikunya. Hal itu berarti karyawan sanggup melaksanakan tugasnya. Pada dasarnya ia menghargai potensi dan kemampuannya. Disisi lain, bagi rekan sejawat, dengan diterapkannya disiplin diri, akan memperlancar kegiatan yang bersifat kelompok. Apabila jika tugas kelompok tersebut terkait dalam dimensi waktu; suatu proses kerja yang dipengaruhi urutan waktu pengerjaannya. Ketidak disiplin dalam satu bidang kerja, akan menghambat bidang kerja lain.

Dapat disimpulkan bahwa ada beberapa manfaat yang dapat di petik jika karyawan mempunyai disiplin diri yaitu (a) disiplin diri adalah disiplin yang diharapkan oleh organisasi. Jika harapan organisasi terpenuhi karyawan akan mendapat reward (penghargaan) dari organisasi, apakah itu dalam bentuk prestasi atau kompetisi lainnya; (b) melalui disiplin diri merupakan bentuk penghargaan terhadap orang lain. Jika orang lain merasa dihargai, akan tunggu penghargaan serupa dari orang lain pada dirinya. Hal

ini semakin memperkuat kepercayaan diri; (c) penghargaan terhadap kemampuan diri. Hal ini didasarkan atas pandangan bahwa jika karyawan mampu melaksanakan tugas, pada dasarnya iya mampu mengaktualisasikan kemampuan dirinya. Hal itu berarti iya memberikan penghargaan pada potensi dan kemampuan yang melekat pada dirinya.

## 2) Disiplin Kelompok

Kegiatan organisasi bukanlah kegiatan yang bersifat individual semata. Selain disiplin diri, masih diperlukan disiplin kelompok. Hal ini didasarkan atas pandangan bahwa didalam kelompok kerja terdapat standar ukuran prestasi yang telah ditentukan, misalnya Sempati Air dengan *On Flight Time Guarantee*. Hal ini berarti setiap karyawan di sempati akan berusaha semaksimal mungkin memenuhi standar prestasi tersebut. Contohnya semua pihak, apakah itu pramugari, pilot, dan agen penjualn tiket akan berusaha agar pesawat dapat terbang tepat pada waktunya. Dapat dikatakan bahwa standar ukuran prestasi, salah satunya melalui disiplin yang diterapkan oleh pihak organisasi.

Bagaimana disiplin kelompok terbentuk? Disiplin kelompok akan tercapai jika disiplin diri telah tumbuh dalam diri karyawan. Artinya, kelompok akan menghasilkan pekerjaan yang optimal jika masing-masing anggota kelompok dapat memberikan andil yang sesuai dengan hak dan tanggung jawabnya. Andaikan satu

diantaranya sekian ribu karyawan bekerja tidak sungguh-sungguh, akan mengganggu mekanisme kerja yang lain. Hal ini disebabkan karyawan lain akan merasa terganggu karena biasanya ia akan mengajak bicara atau kemungkinan lain adalah teman sekerja timbul rasa iri.

Adakalanya, disiplin kelompok juga memberikan andil bagi pengembangan disiplin dirinya. Misalnya, jika hasil kerja kelompok mencapai target yang diinginkan dan karyawan mendapatkan penghargaan maka disiplin kelompok yang selama ini diterapkan dapat memberikan insight. Karyawan menjadi sadar arti pentingnya disiplin. Sedikit demi sedikit, nilai-nilai kedisiplinan kelompok akan di internalisasi. Contoh yang lain, jika budaya atau iklim dalam organisasi tersebut menerapkan disiplin kerja yang tinggi, maka mau tidak mau karyawan akan membiasakan dirinya mengikuti irama kerja karyawan lainnya. Karyawan dibiasakan bertindak dengan cara berdisiplin. Kebiasaan bertindak disiplin ini merupakan awal terbentuknya kesadaran.

Kaitan antara disiplin diri dan disiplin kelompok dilukiskan seperti dua sisi dari satu mata uang. Keduanya saling melengkapi dan menunjang. Sifatnya komplementer. Disiplin diri tidak dapat dikembangkan secara optimal tanpa dukungan disiplin kelompok. Sebaliknya, disiplin kelompok tidak dapat ditegakkan tanpa adanya dukungan disiplin pribadi (Hilmi, 1996).

## b. Faktor - faktor Disiplin Kerja

Disiplin kerja merupakan suatu sikap dan perilaku. Pembentukan perilaku jika dilihat dari formula kurt lewin adalah interaksi antara faktor kepribadian dan faktor lingkungan.

### 1) Faktor Kepribadian

Faktor yang penting dalam kepribadian seseorang adalah sistem nilai yang dianut. Sistem nilai dalam hal ini yang berkaitan langsung dengan disiplin, nilai-nilai yang menjunjung disiplin yang di ajarkan atau ditanamkan orang tua, guru, dan masyarakat akan digunakan sebagai kerangka acuan bagi penerapan disiplin di tempat kerja. Sistem nilai akan terlihat dari sikap seseorang. Sikap diharapkan akan tercermin dalam perilaku. Perubahan sikap dalam perilaku terdapat 3 tingkatan menurut kelman (Brigham, 1994).

#### a) *Disiplin karena kepatuhan*

Kepatuhan terhadap aturan-aturan yang di dasarkan atas dasar perasaan takut. Disiplin kerja dalam tingkat ini dilakukan semata untuk mendapatkan reaksi positif dari pimpinan atau atasan yang memiliki wewenang. Sebaliknya, jika pengawas tidak ada di tempat disiplin kerja tidak tampak. Contoh: pengendara sepeda motor hanya memakai helm jika ada polisi. Karyawan tidak akan mengambil sisa bahan produksi jika ada mandor. Jika tidak ada mandor sisa bahan akan lenyap.

b) *Disiplin karena identifikasi*

Kepatuhan aturan yang didasarkan pada identifikasi adalah adanya perasaan kekaguman atau penghargaan pada pimpinan. Pemimpin yang kharismatik adalah figur yang dihormati, dihargai, dan sebagai pusat identifikasi. Karyawan yang menunjukkan disiplin terhadap aturan-aturan organisasi bukan disebabkan keseganan pada atasannya. Karyawan merasa tidak enak jika tidak ditaati peraturan. Penghormatan dan penghargaan karyawan pada pemimpin dapat disebabkan karena kualitas kepribadian yang baik atau mempunyai kualitas profesional yang tinggi dibidangnya. Jika pusat identifikasi ini tidak ada maka disiplin kerja akan menurun, pelanggaran meningkat frekuensinya.

c) *Disiplin karena internalisasi*

Disiplin kerja dalam tingkat ini terjadi karena karyawan mempunyai sistem nilai pribadi yang menjunjung tinggi nilai-nilai kedisiplinan. Dalam taraf ini, orang dikategorikan telah mempunyai disiplin diri. Misalnya: walaupun dalam situasi yang sepi di tengah malam hari ketika ada lampu merah, si sopir tetap berhenti. Walaupun tergeletak uang diatas meja dan si majikan sedang pergi, si pembantu tidak mengambil uang.

## 2) Faktor Lingkungan

Disiplin kerja yang tinggi tidak muncul begitu saja tetapi merupakan suatu proses belajar yang terus-menerus. Proses pembelajaran agar dapat efektif maka pemimpin merupakan agen pengubah perlu memperhatikan prinsip-prinsip konsisten, adil bersikap positif, dan terbuka. Konsisten adalah memperlakukan aturan secara konsisten dari waktu ke waktu. Sekali aturan yang telah disepakati dilanggar, maka rusaklah sistem aturan tersebut. Adil dalam hal ini adalah memperlakukan seluruh karyawan dengan tidak membedakan. Seringkali karena alasan pribadi, pemimpin lebih senang Amir dari pada Adi. Tidak untuk Amir. Bersikap positif dalam hal ini adalah setiap pelanggaran yang dibuat seharusnya dicari fakta dan di buktikan terlebih dulu.

Selama fakta dan bukti belum ditemukan, tidak ada alasan bagi pemimpin untuk menerapkan tindakan disiplin. Dengan bersikap positif, diharapkan pemimpin dapat mengambil tindakan secara tenang, sadar, dan tidak emosional. Upaya menanamkan disiplin pada dasarnya adalah menanamkan nilai-nilai. Oleh karenanya, komunikasi terbuka adalah kuncinya. Dalam hal ini transparansi mengenai apa yang boleh dan tidak boleh dilakukan, termasuk di dalamnya sanksi dan hadiah apabila karyawan memerlukan konsultasi terutama bila aturan-aturan dirasakan tidak memuaskan karyawan. Selain faktor kepemimpinan, gaji

kesejahteraan, dan sistem penghargaan yang lainya merupakan faktor yang tidak boleh dilupakan. Pada awal program pembangunan di Singapura, 30 tahun silam, salah satu upaya meningkatkan citra pemerintah yang bersih dan berwibawah adalah meningkatkan gaji dan kesejah teraan yang kurang kecil bagi pegawai negeri, maka sulit bagi para pegawai negeri akan memberikan layanan yang baik pada masyarakat. Meka akan mudah tergiur untuk mempersulit prosedur dengan harapan memperoleh *uang pelicin* (Hilmi, 1996).

#### c. Indikator Disiplin Kerja

Disiplin kerja sebagai suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak menerima sanksi-sanksi apabila melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya (Siswanto, 2006: 22). Menurut Sutrisno (2009: 85) bahwa indikator kedisiplinan karyawan suatu organisasi diantaranya adalah

- 1) Kehadiran tepat waktu.
- 2) Ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan.
- 3) Mentaati peraturan kerja
- 4) Menjalankan pekerjaan sesuai prosedur kerja dan kecermatan menggunakan peralatan perusahaan dengan baik.



#### d. Bentuk-bentuk Disiplin Kerja

Ada beberapa bentuk disiplin kerja yang harus diperhatikan dalam menjalankan kebijakan sebagai pimpinan dalam sebuah organisasi/perusahaan yakni, Terdapat empat perspektif daftar mengenai disiplin kerja yaitu: (Rivai, 2009:825):

- 1) Disiplin Retributif (Retributive Discipline), yaitu berusaha menghukum orang yang berbuat salah.
- 2) Disiplin Korektif (Corrective Discipline), yaitu berusaha membantu karyawan mengoreksi perilakunya yang tidak tepat.
- 3) Perspektif hak-hak individu (Individual Rights Perspective), yaitu berusaha melindungi hak-hak dasar individu selama tindakan-tindakan disipliner.
- 4) Perspektif Utilitarian (Utilitarian Perspective) yaitu berfokus kepada penggunaan disiplin hanya pada saat konsekuensi konsekuensi tindakan disiplin melebihi dampak-dampak negatif.

Disiplin kerja dapat dilihat sebagai sesuatu yang besar manfaatnya, baik bagi kepentingan organisasi maupun bagi para karyawan. Bagi organisasi adanya disiplin kerja akan menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas, sehingga diperoleh hasil yang optimal. Sedangkan bagi karyawan akan diperoleh suasana kerja yang menyenangkan sehingga akan menambah semangat kerja dalam melaksanakan pekerjaannya. Dengan demikian, karyawan dapat melaksanakan

tugasnya dengan penuh kesadaran serta dapat mengembangkan tenaga dan pikirannya semaksimal mungkin demi terwujudnya tujuan organisasi.

#### **e. Tujuan Disiplin Kerja**

Tujuan disiplin kerja menurut Simamora(2006:611):

- 1) Tujuan utama disiplin kerja adalah untuk memastikan perilaku karyawan konsisten sesuai dengan aturan perusahaan. Aturan dibuat untuk tujuan organisasi yang lebih jauh. Apabila sebuah aturan dilanggar maka aktifitas organisasi akan berkurang sampai tingkat tertentu, tergantung pada kerasnya pelanggaran. Penyedia seharusnya mengetahui bahwa tindakan disipliner dapat menjadi kekuatan positif bagi perusahaan disaat tindakan itu diterapkan secara bertanggung jawab dan juga adil. Perusahaan akan beruntung apabila penyusunan dan penerapan kebijakan disipliner efektif. Tanpa adanya disipliner yang sehat, efektifitas perusahaan akan sangat terbatas.
- 2) Tujuan disiplin yang ke dua adalah untuk menumbuhkan atau mempertahankan rasa hormat dan saling percaya di antara penyelia dan bawahannya. Pengenaan tindakan disiplin yang benar tidak hanya memperbaiki perilaku karyawan, tetapi juga akan meminimalkan masalah disipliner di masa yang akan datang melalui hubungan yang positif di antara penyelia-bawahan.

- 3) Tindakan disipliner dapat pula membantu karyawan supaya menjadi lebih positif, dengan demikian menguntungkannya dalam jangka panjang.
- 4) Tindakan disipliner yang efektif dapat memacu individu karyawan untuk meningkatkan prestasi kerja (kinerja) yang pada akhirnya menghasilkan pencapaian bagi individu bersangkutan. Berdasarkan pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja dibutuhkan agar karyawan konsekuen, taat asas, dan bertanggung jawab atas tugas yang diamanahkan kepadanya.

### 3. Motivasi Kerja

Motivasi diartikan sebagai hal yang dapat mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu. Motivasi kerja dapat berasal dari luar diri karyawan ataupun dari dalam diri karyawan itu sendiri. Menurut Permatasari,(2015), “Motivasi merupakan serangkaian proses membangkitkan (arouse), mengarahkan (direct) dan menjaga (maintain) perilaku manusia menuju pada pencapaian tujuan”. Menurut Rizon,(2014), motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Sejalan dengan pernyataan ini,Rizon, 2014 mengemukakan bahwa motivasi adalah keadaan pribadi seseorang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan tertentu guna mencapai tujuan. Menurut Hasibuan, (2005:143), motifasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama,

bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan.

Dalam kaitannya dengan perusahaan, motivasi merupakan salah satu hal yang sangat penting diperhatikan dalam organisasi perusahaan karena hal ini sangat mempengaruhi kinerja karyawan yang ada di lingkungan perusahaan tersebut. motivasi adalah sebuah fungsi dari pengharapan individu bahwa upaya tertentu akan menghasilkan tingkat kinerja yang pada gilirannya akan membuahkan imbalan atau hasil yang dikehendaki (Rizon, 2014). Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) karyawan dalam menghadapi situasi kerja di perusahaan (*situation*). Motivasi merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan. Sikap mental karyawan yang pro dan positif terhadap situasi kerja itulah yang memperkuat motivasi kerjanya untuk mencapai kinerja maksimal.

#### **a. Jenis Motivasi Kerja**

Jenis motivasi kerja menurut Hasibuan, 2009:150 yaitu:

- 1) Motivasi Positif atau insentif positif Motivasi positif yaitu manajer memotivasi bawahan dengan cara memberikan hadiah untuk karyawan yang berprestasi. Sehingga, semangat kerja bawahan akan meningkat karena umumnya manusia senang menerima suatu hal yang baik.

- 2) Motivasi negatif atau insentif negatif motivasi negatif yaitu manajer memotivasi bawahan dengan cara memberi hukuman kepada tindakan pelanggaran. Melalui motivasi negatif semangat bekerja karyawan dalam waktu pendek akan meningkat karena para karyawan takut dihukum, tetapi dalam jangka waktu panjang akan berakibat kurang baik.

#### **b. Ciri-ciri Motivasi Kerja**

Menurut Anoraga terdapat empat ciri motivasi yakni sebagai berikut:

- 1) Motif adalah Majemuk

Dalam suatu perbuatan sebenarnya tidak hanya mempunyai satu tujuan tetapi beberapa tujuan yang berlangsung bersama sama.

- 2) Motif dapat Berubah-ubah

Motif bagi seseorang sering kali mengalami perubahan. Hal ini disebabkan keinginan manusia selalu berubah-ubah sesuai dengan kebutuhan atau kepentingannya.

- 3) Motif dapat berbeda-beda bagi individu

Dua orang yang melakukan pekerjaan yang sama ternyata memiliki motif yang berbeda.

- 4) Beberapa motivasi tidak disadari oleh individu banyak tingkah laku manusia yang tidak disadari oleh pelakunya sehingga beberapa dorongan yang muncul karena berharap dengan situasi yang kurang menguntungkan, lalu ditekandikan bawah sadarnya. Dengan demikian

kalau ada dorongan dari dalam yang kuat menjadikan individu yang bersangkutan tidak bisa memahami motifnya sendiri. Dari semua motif tersebut dapat disimpulkan bahwa setiap orang dapat memiliki motif yang berbeda-beda dan terkadang motif yang timbul tidak disadari oleh individu tersebut selain itu motif mereka juga bisa berubah-ubah dan tidak hanya ada satu motif namun terdapat beberapa motif yang berlangsung bersamaan.

### c. Tujuan Motivasi Kerja

Menurut Hasibuan, tujuan motivasi antara lain sebagai berikut:

- 1) Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
- 2) Meningkatkan produktifitas kerja karyawan
- 3) Mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan
- 4) Meningkatkan kedisiplinan karyawan perusahaan
- 5) Mengefektifkan pengadaan karyawan
- 6) Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
- 7) Meningkatkan loyalitas, kreatifitas dan partisipasi karyawan
- 8) Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan
- 9) Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas tugasnya
- 10) Meningkatkan efisiensi penggunaan alat alat dan bahan baku

Menurut Mohyi (1999: 23) membagi tujuan motivasi sebagai berikut:

- 1) Untuk meningkatkan semangat, gairah dan kedisiplinan kerja karyawan (meningkatkan moral kerja)
- 2) Menumpuk rasa memiliki (*sense of belonging*), loyalitas dan partisipasi karyawan
- 3) Meningkatkan kreatifitas dan kemampuan karyawan untuk berkembang.
- 4) Meningkatkan produktifitas (prestasi) kerja karyawan.
- 5) Meningkatkan kesejahteraan dan kepuasan kerja karyawan. Dari semua tujuan motivasi ini dapat disimpulkan bahwa motivasi diberikan untuk pencapaian dari tujuan sebuah organisasi dengan memaksimalkan semua sarana dan prasarana yang ada, termasuk didalamnya adalah memaksimalkan kemampuan karyawan.

#### **d. Indikator Motivasi Kerja**

- 1) Kebutuhan manusia yang paling dasar yang merupakan kebutuhan untuk dapat hidup seperti makan,minum,perumahan,oksigen,tidur dan sebagainya.
- 2) Kebutuhan rasa aman (safety need) Apabila kebutuhan fisiologis relative sudah terpuaskan, maka muncul kebutuhan kedua yaitu kebutuhan akan rasa aman. Kebutuhan akan rasa aman ini meliputi keamanan akan perlindungan dari bahaya kecelakaan kerja, jaminan akan kelangsungan pekerjaannya dan jaminan akan hari tuanya pada saat mereka tidak lagi bekerja.

- 3) **Kebutuhan sosial (social-need)** Jika kebutuhan fisiologis dan rasa aman telah terpuaskan secara minimal, maka akan muncul kebutuhan sosial. Kebutuhan untuk persahabatan, afiliasi dan interaksi yang lebih erat dengan orang lain. Dalam organisasi akan berkaitan dengan kebutuhan akan adanya kelompok kerja yang kompak, supervise yang baik, rekreasi bersama dan sebagainya.
- 4) **Kebutuhan penghargaan (Esteem-need)** Kebutuhan ini meliputi kebutuhan keinginan untuk dihormati, dihargai atas prestasi seseorang, pengakuan atas kemampuan dan keahlian seseorang serta efektifitas kerja seseorang.
- 5) **Kebutuhan aktualisasi diri (self-actualization need).** Aktualisasi diri merupakan hirarki kebutuhan dari Maslow yang paling tinggi. Aktualisasi diri berkaitan dengan proses pengembangan potensi yang sesungguhnya dari seseorang. Kebutuhan untuk menunjukkan kemampuan, keahlian dan potensi yang dimiliki seseorang. Kebutuhan aktualisasi diri ada kecenderungan potensinya yang meningkat karena orang mengaktualisasikan perilakunya. Seseorang yang didominasi oleh kebutuhan akan aktualisasi diri senang akan tugas-tugas yang menantang kemampuan dan keahliannya.

#### **4. Hubungan disiplin dengan kinerja**

Kinerja karyawan dalam manajemen sumber daya manusia merupakan masalah utama yang mendapatkan perhatian organisasi.



Karyawan yang kinerjanya baik akan menunjukkan hasil kerja yang tinggi, dan sebaliknya jika karyawan yang kinerjanya kurang baik maka menunjukkan hasil kerja yang rendah. Kinerja karyawan merupakan suatu yang amat penting untuk dilakukan. Apabila kinerja karyawan kurang mendapat perhatian maka akan berdampak terjadinya penurunan kinerja karyawan nantinya. Penurunan kinerja karyawan tidak boleh dibiarkan terus berlanjut, karena akan dapat menyebabkan perusahaan mengalami kerugian. Untuk itu, pimpinan perusahaan harus benar memberikan perhatian terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawannya.

Disiplin kerja adalah alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran norma-norma sosial yang berlaku. Hal ini berarti didalam membentuk sikap disiplin, manajer harus dapat mengkomunikasikan segala norma-norma yang berlaku dalam perusahaan agar membentuk kesadaran karyawan untuk mematuhi peraturan yang ada. Disiplin kerja dapat dibentuk melalui latihan, pendidikan atau kebiasaan dengan keteladanan tertentu. Selain mengkomunikasikan aturan dengan baik, manajer atau pemimpin juga berperan penting sebagai teladan bagi para bawahannya.

## **5. Hubungan motivasi dengan kinerja**

Pemberian motivasi sangat penting dalam setiap perusahaan. Karyawan yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi akan dapat mendorong karyawan tersebut bekerja lebih semangat serta dapat

memberikan kontribusi positif terhadap pekerjaan yang telah menjadi tanggungjawabnya. Motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan dorongan atau semangat kerja atau dengan kata lain pendorong semangat kerja (Martoyo, 2007). Tanpa motivasi, seorang karyawan tidak dapat memenuhi pekerjaannya sesuai standar atau melampaui standar karena apa yang menjadi motivasi dalam bekerja tidak terpenuhi. Sekalipun seorang karyawan yang memiliki kemampuan dalam bekerja tinggi tetapi tidak memiliki motivasi untuk menyelesaikan tugasnya maka hasil akhir dalam pekerjaannya tidak akan memuaskan (Annisa, 2014).

### **C. Kerangka Pikir**

Menurut Budi (2006) dan Aritonang (2005) menyatakan bahwa disiplin kerja karyawan bagian dari faktor kinerja. Disiplin kerja harus dimiliki setiap karyawan dan harus dibudayakan di kalangan karyawan agar bisa mendukung tercapainya tujuan organisasi karena merupakan wujud dari kepatuhan terhadap aturan kerja dan juga sebagai tanggung jawab diri terhadap perusahaan. Menurut Sutrisno (2009: 85) bahwa kedisiplinan karyawan suatu organisasi meliputi: kehadiran tepat waktu, Ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan, mentaati peraturan kerja, menjalankan pekerjaan sesuai prosedur kerja dan kecermatan menggunakan peralatan perusahaan dengan baik.

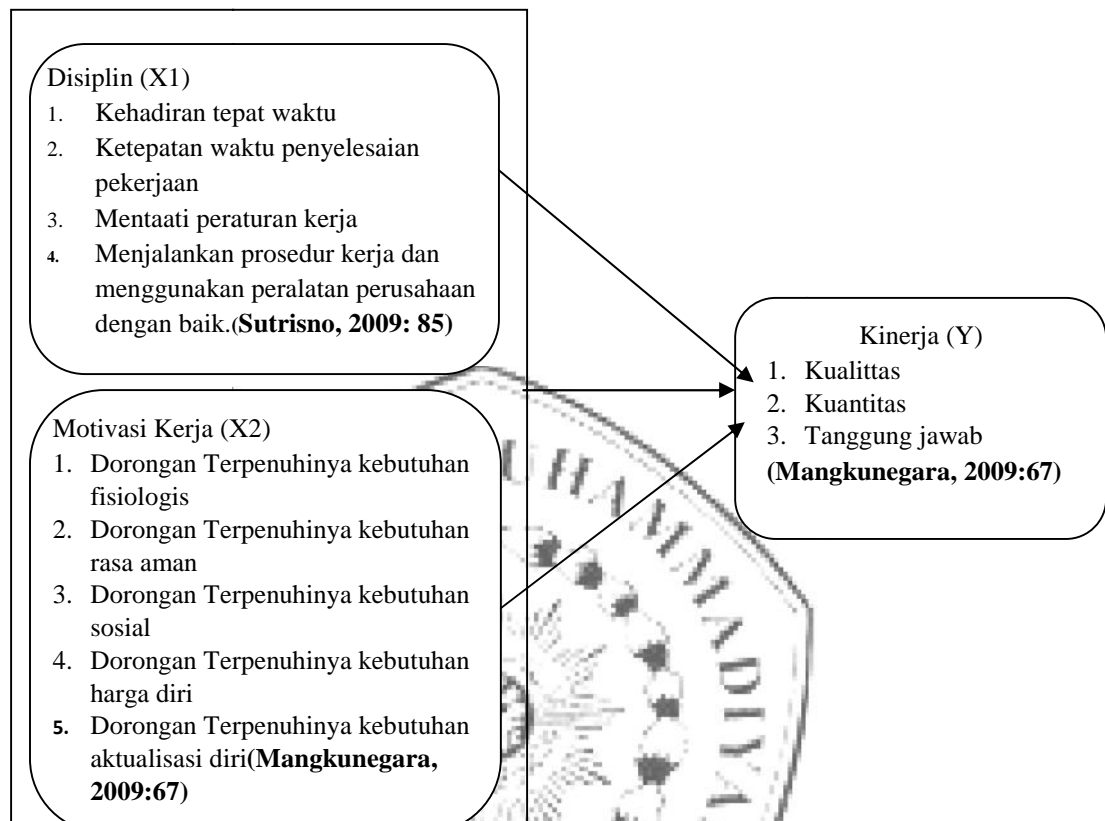
Motivasi kerja adalah faktor yang sangat penting dalam peningkatan kinerja karyawan. Pemberian motivasi sangat penting dalam setiap perusahaan. Karyawan yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi akan dapat mendorong

karyawan tersebut bekerja lebih semangat serta dapat memberikan kontribusi positif terhadap pekerjaan yang telah menjadi tanggung jawabnya. Menurut Mangkunegara, (2009:67) motivasi kerja meliputi: dorongan Terpenuhinya kebutuhan fisiologis, dorongan Terpenuhinya kebutuhan rasa aman, dorongan Terpenuhinya kebutuhan sosial, dorongan Terpenuhinya kebutuhan harga diri, dan dorongan Terpenuhinya kebutuhan aktualisasi diri.

Menurut Mangkunegara (2009: 67) Kinerja karyawan merupakan hasil perkalian atau fungsi dari motivasi kerja. Karyawan yang termotivasi dalam bekerja akan mampu mencapai kinerja yang optimal. Kinerja yang baik merupakan suatu langkah untuk tercapainya tujuan organisasi. Adapun indikator dari kinerja karyawan adalah kualitas, kuantitas dan tanggung jawab.

Kerangka pikir dapat digunakan untuk mempermudah alur pemikiran yang akan dilakukan dalam penelitian. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh disiplin dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada CV. 3 Berlian Mojokerto. Berikut kerangka pikir yang telah dikonsep oleh peneliti:

Gambar 2.1  
Hubungan Disiplin dan Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan



Dari gambar 2.1 dijelaskan bahwa motivasi dan disiplin kerja secara bersama-sama maupun secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Motivasi yang tinggi, akan mendorong karyawan untuk bekerja lebih giat dan berusaha dengan maksimal. Sebaliknya, motivasi yang rendah akan membuat kinerja karyawan tidak maksimal. Sedangkan variabel disiplin kerja yang tinggi akan dapat meningkatkan kinerja karyawan, begitu juga sebaliknya. Dengan demikian, tinggi rendahnya motivasi dan disiplin kerja akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Adapun aspek-aspek disiplin yang berpengaruh diantaranya yaitu masuk kerja, pulang kerja, ketidak hadirannya, ketaatan terhadap aturan, dan kebijakan perusahaan. Sedangkan aspek motivasi yang berpengaruh yaitu individual dan organisasional. Untuk aspek individual

meliputi: kebutuhan, tujuan, dan kemampuan. Sedangkan aspek organisasional meliputi: pembayaran, kemampuan kerja, rekan kerja, pengawasan, dan pujian.

#### **D. Hipotesis Penelitian**

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian. Dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori – teori dan literatur yang relevan dan dijadikan acuan, belum berdasarkan fakta – fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Jadi, hipotesis merupakan jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum merupakan jawaban yang empirik (Annisa 2014). Dengan demikian hipotesis yang diajukan oleh penulis sebagai berikut:

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Permatasari (2013) menyatakan bahwa disiplin kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap prestasi kerja karyawan, dari uraian tersebut maka dapat dihipotesakan:

H1 = Disiplin dan motivasi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan CV. 3 berlian Mojokerto

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Annisa Pratiwi (2014) menyatakan bahwa Motivasi Kerja Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Karyawan, dari uraian tersebut maka dapat dihipotesakan:

H2 = disiplin dan motivasi kerja berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan CV. 3 berlian Mojokerto.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Rizon Pranata (2014) menyatakan bahwa Motivasi Kerja Berpengaruh dominan Terhadap Kinerja Karyawan, dari uraian tersebut maka dapat dihipotesakan:

H3 = Motivasi paling berpengaruh terhadap kinerja karyawan CV. 3 berlian

Mojokerto

